

## **Costos logísticos y su repercusión en los canales de distribución en la empresa “Megamaderas Brito López S.A”, Santo Domingo, 2024**

**Logistics costs and their impact on distribution channels in the company “Megamaderas Brito López S.A.”, Santo Domingo, 2024**

**Custos logísticos e seu impacto nos canais de distribuição da empresa “Megamaderas Brito López S.A”, Santo Domingo, 2024**

Carla Lisbeth Zhamungui Márquez<sup>1</sup>  
Instituto Superior Tecnológico Tsa'chila  
[carlazhamunguimarquez@tsachila.edu.ec](mailto:carlazhamunguimarquez@tsachila.edu.ec)  
<https://orcid.org/0009-0001-7234-078X>



Miguel Ángel Mantuano Casual<sup>2</sup>  
Instituto Superior Tecnológico Tsa'chila  
[miguelmantuano@tsachila.edu.ec](mailto:miguelmantuano@tsachila.edu.ec)  
<https://orcid.org/0000-0001-7908-8508>



**DOI / URL:** <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v6/nE1/802>

### **Como citar:**

*Zhamungui, C. & Mantuano, M. (2025). Costos logísticos y su repercusión en los canales de distribución en la empresa “Megamaderas Brito López S.A”, Santo Domingo, 2024. Código Científico Revista de Investigación, 6(E1), 1980-2009.*

**Recibido:** 31/01/2025

**Aceptado:** 26/02/2025

**Publicado:** 31/03/2025

## Resumen

Este trabajo de titulación tuvo como objetivo analizar los costos logísticos y su impacto en los canales de distribución de la empresa “Megamaderas Brito López S.A.”, ubicada en Santo Domingo. La investigación se centró en diagnosticar la situación actual de los canales de distribución, identificar los factores que afectan los costos logísticos y proponer un plan de mejora. Para ello, se utilizó una metodología mixta, combinando investigación descriptiva y de campo mediante la observación directa, encuestas y entrevistas con el personal de la empresa. Los principales resultados mostraron que la empresa enfrenta problemas de coordinación entre los departamentos de logística, transporte y almacén, lo que genera retrasos en las entregas y aumenta los costos operativos. Además, la falta de herramientas tecnológicas avanzadas y de control en el consumo de combustible contribuyen a la ineficiencia en la gestión logística. Se concluyó que es prioridad implementar un sistema de gestión de rutas eficiente, mejorar la capacitación del personal y establecer un control más riguroso sobre el consumo de combustible y el mantenimiento de los vehículos. La aplicación de estas medidas permitirá reducir costos, mejorar la puntualidad en las entregas y aumentar la satisfacción del cliente, fortaleciendo la competitividad de la empresa en el mercado.

**Palabras clave:** Costos, Distribución, Rutas, Optimización, Cliente.

## Abstract

The objective of this degree work was to analyze the logistics costs and their impact on the distribution channels of the company “Megamaderas Brito López S.A.”, located in Santo Domingo. The research focused on diagnosing the current situation of the distribution channels, identifying the factors affecting logistics costs and proposing an improvement plan. For this purpose, a mixed methodology was used, combining descriptive and field research through direct observation, surveys and interviews with company personnel. The main results showed that the company faces coordination problems between the logistics, transportation and warehouse departments, which generates delays in deliveries and increases operating costs. In addition, the lack of advanced technological tools and fuel consumption control contribute to inefficiency in logistics management. It was concluded that there is an urgent need to implement an efficient route management system, improve personnel training, and establish stricter control over fuel consumption and vehicle maintenance. The implementation of these measures will reduce costs, improve on-time deliveries, and increase customer satisfaction, thereby strengthening the company's competitiveness in the market.

**Keywords:** Costs, Distribution, Routing, Optimization, Customer.

## Resumo

Este trabalho de graduação teve como objetivo analisar os custos logísticos e seu impacto nos canais de distribuição da empresa “Megamaderas Brito López S.A.”, localizada em Santo Domingo. A pesquisa teve como foco diagnosticar a situação atual dos canais de distribuição, identificar os fatores que afetam os custos logísticos e propor um plano de melhorias. Para isso, utilizou-se uma metodologia mista, combinando pesquisa descritiva e de campo por meio de observação direta, pesquisas e entrevistas com funcionários da empresa. Os principais resultados mostraram que a empresa enfrenta problemas de coordenação entre os

departamentos de logística, transporte e almoxarifado, o que gera atrasos nas entregas e aumenta os custos operacionais. Além disso, a falta de ferramentas tecnológicas avançadas e de controlo do consumo de combustível contribuem para a ineficiência na gestão logística. Concluiu-se que é prioritário implementar um sistema eficiente de gestão de rotas, melhorar a formação do pessoal e estabelecer um controlo mais rigoroso do consumo de combustível e da manutenção dos veículos. A aplicação destas medidas reduzirá custos, melhorará a pontualidade nas entregas e aumentará a satisfação dos clientes, fortalecendo a competitividade da empresa no mercado.

**Palavras-chave:** Distribuição, Rotas, Otimização, Cliente.

## Introducción

La eficiencia en la gestión de costos logísticos es un factor determinante en la competitividad de las empresas dentro de la cadena de suministro. En el sector de la construcción, la optimización de los canales de distribución es fundamental para garantizar la entrega oportuna de materiales y reducir costos operativos innecesarios (Bowersox et al., 2020). La empresa Megamaderas Brito López S.A., ubicada en Santo Domingo, enfrenta desafíos logísticos que impactan su rentabilidad y la eficiencia de sus procesos de distribución. La falta de una planificación estructurada en la gestión de costos y la distribución de materiales genera demoras, sobrecostos y una disminución en la calidad del servicio prestado a los clientes.

En este contexto, la presente investigación tiene como objetivo analizar los costos logísticos y su impacto en los canales de distribución de Megamaderas Brito López S.A., identificando los factores que afectan la eficiencia operativa y proponiendo estrategias de optimización. Para ello, se revisan estudios previos que abordan la problemática de la distribución en empresas de materiales de construcción y su relación con la gestión de costos logísticos (Argueta et al., 2015; Orjuela-Castro et al., 2016).

Los costos logísticos comprenden diferentes elementos como transporte, almacenamiento, gestión de inventarios y devoluciones, los cuales inciden directamente en la rentabilidad empresarial (Carro & González Gómez, 2013). Diversos estudios han evidenciado que la optimización de los canales de distribución, mediante una gestión eficiente del

almacenamiento y el transporte, permite reducir costos y mejorar la satisfacción del cliente (Lambert et al., 1998; Acosta, 2017). En particular, la aplicación de tecnologías en la logística y la automatización de procesos han demostrado ser estrategias eficaces para mejorar la eficiencia y minimizar los costos innecesarios (Loje Mostacero, 2018; Pineda Soto, 2018).

El presente estudio adopta un enfoque metodológico mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos para un análisis integral de la problemática. Se utilizarán encuestas y entrevistas dirigidas a los colaboradores de Megamaderas Brito López S.A., así como una revisión documental sobre los costos logísticos de la empresa. Adicionalmente, se aplicarán modelos de gestión de costos y optimización de distribución utilizados en empresas similares (Sumba-Bustamante et al., 2021; Malave & López, 2024).

## **Metodología**

### **Tipo de investigación**

Este estudio empleó una metodología de investigación descriptiva y de campo con un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo. La investigación descriptiva permitió analizar los costos logísticos y su impacto en los canales de distribución de la empresa Megamaderas Brito López S.A. a través de la recolección de datos que reflejaron la situación actual. La investigación de campo, mediante observaciones, entrevistas y encuestas, facilitó la recopilación de información directa del entorno empresarial, asegurando un análisis detallado y contextualizado.

### **Métodos de investigación**

Se utilizó el método deductivo, el cual permitió partir de principios generales sobre la logística y la gestión de costos para analizar su aplicación específica en la empresa. Este enfoque facilitó la identificación de patrones, tendencias y posibles soluciones a los problemas logísticos detectados.

### **Enfoque**

La investigación adoptó un enfoque mixto, integrando el análisis cuantitativo y cualitativo. El enfoque cuantitativo se aplicó en la recopilación de datos numéricos sobre costos logísticos y eficiencia en la distribución, mientras que el enfoque cualitativo se centró en entrevistas y observaciones que permitieron una comprensión más profunda de los procesos internos y su impacto en la empresa.

### **Alcance de la investigación**

El estudio tuvo un alcance descriptivo, orientado a detallar la situación actual de los costos logísticos y los canales de distribución en Megamaderas Brito López S.A. Se buscó identificar los factores que afectaban la eficiencia de la empresa y proponer estrategias para optimizar la gestión logística.

### **Contexto de la investigación**

La investigación se llevó a cabo en la empresa Megamaderas Brito López S.A., ubicada en Santo Domingo, Ecuador. La empresa, dedicada a la venta al por mayor de materiales de construcción, enfrentaba desafíos logísticos que impactaban en su competitividad y eficiencia operativa.

### **Población y muestra**

La población del estudio estuvo conformada por los 31 colaboradores de la empresa, incluyendo personal directivo, logístico y de producción. La muestra se determinó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando a 23 colaboradores que tenían un papel clave en la logística y distribución.

### **Diseño de la investigación**

El diseño de investigación fue transversal, ya que se recolectó información en un momento específico para analizar la situación actual de la empresa. Este enfoque permitió

evaluar el estado de los costos logísticos y su impacto en los canales de distribución sin intervenir en los procesos internos.

**Procedimiento**

- Definición de la muestra y delimitación del objeto de estudio.
- Investigación bibliográfica sobre costos logísticos y gestión de distribución.
- Diseño y aplicación de encuestas y entrevistas a los colaboradores.
- Observación directa de los procesos logísticos en la empresa.
- Análisis de datos y comparación con teorías y modelos existentes.
- Elaboración de propuestas de mejora basadas en los hallazgos obtenidos.

**Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

- Observación directa: Permitió identificar problemas logísticos en el entorno natural de la empresa sin intervenir en sus operaciones.
- Encuestas: Se aplicaron a 20 colaboradores de distintas áreas, utilizando cuestionarios estructurados con preguntas cerradas.
- Entrevistas: Se realizaron entrevistas semiestructuradas a tres directivos clave (Subgerente, Jefe de Producción y Jefe de Logística) para obtener información detallada sobre la gestión logística.
- Revisión documental: Análisis de registros de costos y reportes de distribución para complementar la información recolectada.

**Resultados**

**Ficha de observación**

**Tabla 1**

Ficha de observación

Nº	POSTULADOS	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Los productos están organizados de manera eficiente para facilitar su localización y transporte?	X		En general, los productos están organizados, pero falta un sistema más eficiente de almacenamiento para reducir el tiempo de localización y mejorar el flujo de productos.
2	¿Las condiciones del almacén (espacio,	X		El almacén cumple con las condiciones básicas,

	limpieza, temperatura) son adecuadas para preservar los productos y reducir costos logísticos?		pero la falta de optimización del espacio y un control más riguroso de la temperatura pueden aumentar los costos logísticos a largo plazo.
3	3. ¿Se observa que los tiempos de distribución cumplen con lo establecido en el plan logístico?	X	Los tiempos de distribución son generalmente cumplidos, pero no siempre con la puntualidad deseada. Mejoras en la planificación y en la coordinación entre departamentos pueden optimizar este aspecto.
4	4. ¿El manejo de inventarios parece alineado con las necesidades de producción y distribución, evitando sobrecostos o faltantes?	X	El manejo de inventarios es adecuado en su mayoría, pero los sistemas actuales no permiten prever ciertos faltantes o excesos, lo que genera costos adicionales. Se necesita un sistema más automatizado y eficiente.
5	5. ¿El personal utiliza herramientas tecnológicas para apoyar la gestión logística, como software o dispositivos de seguimiento?	X	Aunque el personal utiliza herramientas básicas, no se han implementado tecnologías avanzadas como software de gestión o dispositivos de seguimiento, lo cual limita la eficiencia en la gestión logística.
6	6. ¿Se evidencia una adecuada coordinación entre las áreas de producción, almacén y transporte durante las operaciones logísticas?	X	La coordinación entre las áreas es aceptable, pero a veces hay falta de comunicación, lo que ocasiona retrasos o descoordinación en el flujo de trabajo, afectando la eficiencia general.
7	7. ¿El flujo de productos desde el almacén hasta los puntos de distribución se realiza sin interrupciones o retrasos innecesarios?	X	En su mayoría, el flujo de productos es eficiente, pero aún existen algunos retrasos debido a la falta de sincronización entre los procesos, lo que ocasiona interrupciones menores en la distribución.
8	8. ¿Existen registros visibles o sistemas para medir indicadores como tiempos de entrega, costos o eficiencia de los procesos logísticos?	X	No existen sistemas estructurados para medir estos indicadores de manera continua y efectiva, lo que impide una evaluación precisa de la eficiencia logística y la toma de decisiones informadas.
9	9. ¿Se identifican problemas recurrentes en los canales de distribución, como retrasos o entregas incompletas?	X	Aunque los problemas no son recurrentes, sí se identifican retrasos ocasionales en la distribución y entregas incompletas, lo que sugiere que se deben optimizar los procesos de distribución.
10	10. ¿Los procesos logísticos observados parecen garantizar la calidad del servicio al cliente en términos de puntualidad y confiabilidad?	X	Los procesos logísticos generalmente garantizan la calidad del servicio al cliente, pero la falta de consistencia en la puntualidad de las entregas y la falta de un sistema de seguimiento preciso pueden generar inconvenientes.

Fuente: Empresa "Megamaderas Brito López S.A"

## Análisis

La empresa "Megamaderas Brito López S.A." enfrenta una serie de desafíos en los costos logísticos y su repercusión en los canales de distribución. Aunque se observan aspectos positivos, como la organización básica de los productos en el almacén y el cumplimiento general de los tiempos de distribución, también se destacan áreas clave que requieren mejoras. Una de las principales preocupaciones es la falta de optimización en el manejo de inventarios,

que lleva a faltantes y excesos de productos, generando costos adicionales y afectando la capacidad de la empresa para responder con flexibilidad a las necesidades del mercado. Además, la falta de herramientas tecnológicas avanzadas, como software de gestión y dispositivos de seguimiento, limita la eficiencia en la ejecución de los procesos logísticos. Estos factores contribuyen a los problemas de coordinación entre las áreas de producción, almacén y transporte, lo que a su vez genera retrasos en la distribución y afecta la puntualidad de las entregas, disminuyendo la satisfacción del cliente.

Otro aspecto crítico es la ausencia de un sistema formal para medir indicadores clave como tiempos de entrega, costos logísticos y eficiencia en los procesos. Sin estos registros y mediciones, la empresa no tiene una forma precisa de evaluar el desempeño de sus operaciones logísticas ni de tomar decisiones informadas para mejorar, para que la empresa logre optimizar su plan operativo logístico, es necesario invertir en tecnologías de gestión, mejorar la coordinación interna, establecer sistemas de medición de indicadores y optimizar el manejo de inventarios. Estos cambios permitirán no solo mejorar la eficiencia operativa, sino también garantizar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, lo que contribuirá al crecimiento y la competitividad de la empresa.

## Encuesta

### 1. ¿Qué tan eficientes considera los procesos logísticos en su área de trabajo?

**Tabla 2**

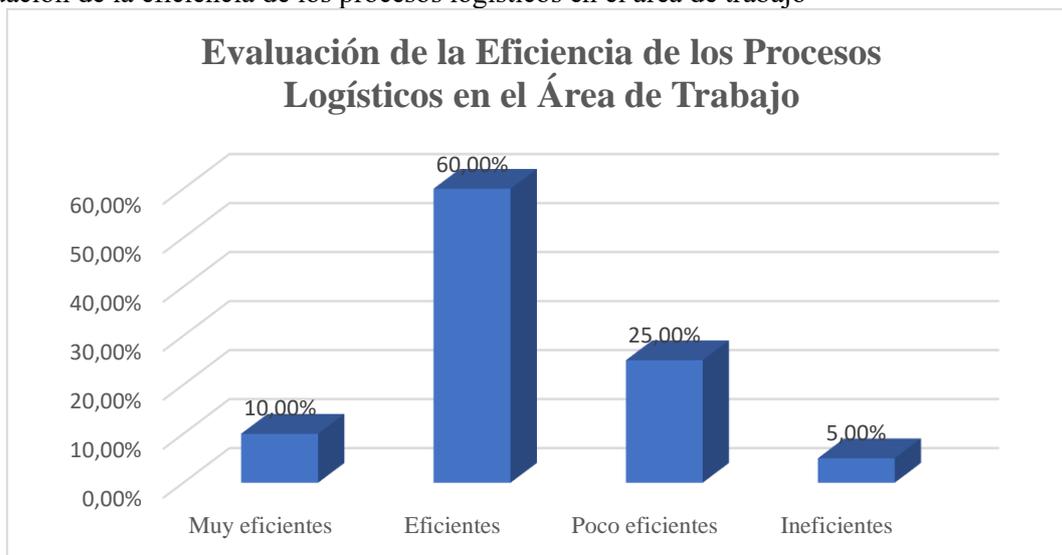
Evaluación de la eficiencia de los procesos logísticos en el área de trabajo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy eficientes	2	10,00%
Eficientes	12	60,00%
Poco eficientes	5	25,00%
Ineficientes	1	5,00%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Empresa "Megamaderas Brito López S.A"

**Figura 1**

Evaluación de la eficiencia de los procesos logísticos en el área de trabajo



**Fuente:** Resultados de la pregunta 1 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

**Análisis:** Un 60% de los trabajadores considera que los procesos logísticos en su área son eficientes, mientras que un 25% los considera poco eficientes. Esto sugiere que, aunque la mayoría está satisfecha con la eficiencia operativa, todavía existen áreas que requieren optimización, especialmente en términos de coordinación o recursos.

**2. ¿Cree que cuenta con las herramientas necesarias para realizar sus tareas logísticas de manera efectiva?**

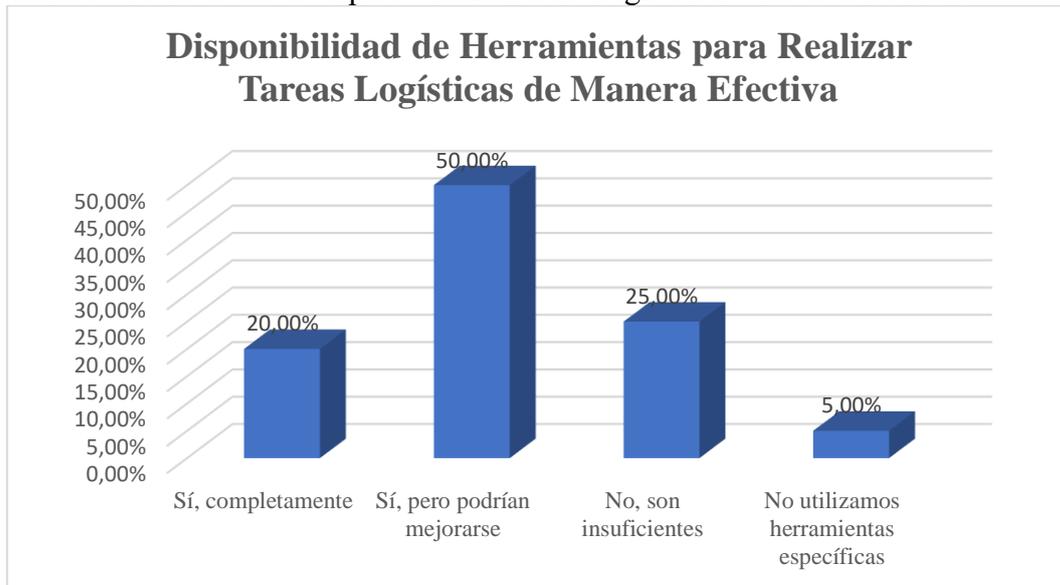
**Tabla 3**

Disponibilidad de herramientas para realizar tareas logísticas de manera efectiva

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, completamente	4	20,00%
Sí, pero podrían mejorarse	10	50,00%
No, son insuficientes	5	25,00%
No utilizamos herramientas específicas	1	5,00%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Empresa “Megamaderas Brito López S.A”

**Figura 2**  
Disponibilidad de herramientas para realizar tareas logísticas de manera efectiva



**Fuente:** Resultados de la pregunta 2 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

**Análisis:** Un 50% de los trabajadores considera que las herramientas logísticas disponibles son adecuadas, pero podrían mejorarse. Este dato señala que la empresa tiene herramientas básicas pero que la optimización de los procesos logísticos podría beneficiarse de la implementación de tecnologías más avanzadas. Un 25% menciona que las herramientas son insuficientes, lo que destaca una oportunidad de mejora en este aspecto.

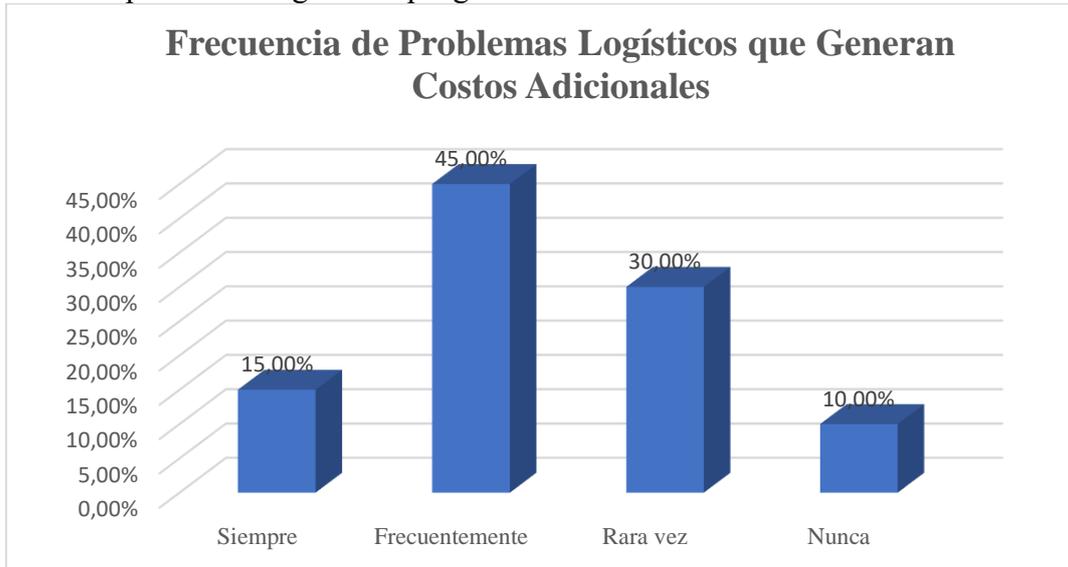
**3. ¿Qué tan frecuentes son los problemas logísticos que generan costos adicionales en su área?**

**Tabla 4.**  
Frecuencia de problemas logísticos que generan costos adicionales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	15,00%
Frecuentemente	9	45,00%
Rara vez	6	30,00%
Nunca	2	10,00%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Empresa “Megamaderas Brito López S.A”

**Figura 3**  
Frecuencia de problemas logísticos que generan costos adicionales



**Fuente:** Resultados de la pregunta 3 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

**Análisis:** La mayoría de los trabajadores (45%) informa que los problemas logísticos que generan costos adicionales ocurren frecuentemente. Este es un punto crítico, ya que los costos adicionales pueden afectar la rentabilidad de la empresa. Abordar los cuellos de botella logísticos y mejorar la coordinación entre las áreas será esencial para optimizar los costos operativos.

**4. ¿Considera que las condiciones de almacenamiento son adecuadas para reducir costos logísticos?**

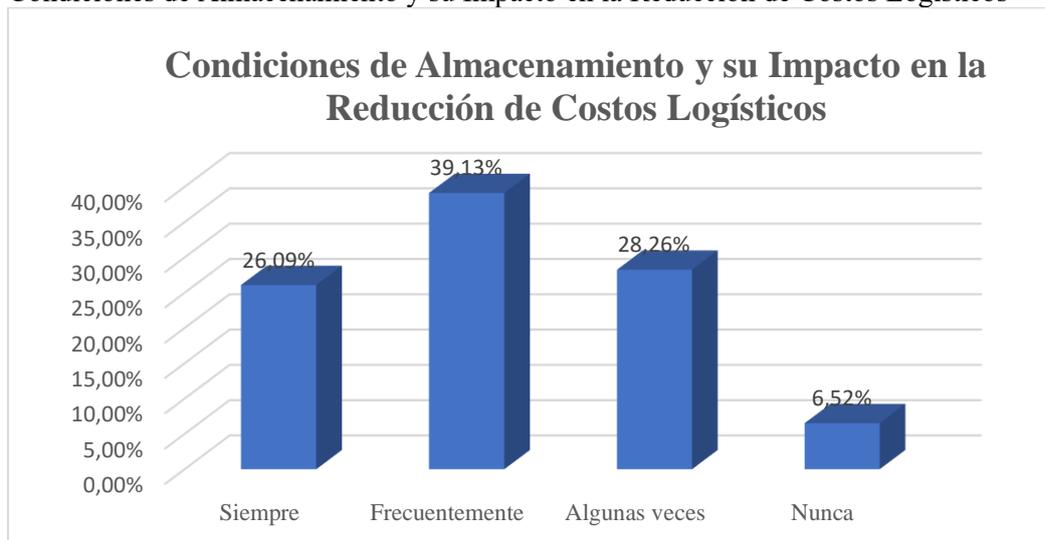
**Tabla 5**  
Condiciones de almacenamiento y su impacto en la reducción de costos logísticos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, completamente	2	10,00%
Sí, en parte	11	55,00%
No, son inadecuadas	6	30,00%
No aplican en mi área	1	5,00%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Empresa “MEGAMADERAS BRITO LÓPEZ S.A”

**Figura 4**

Condiciones de Almacenamiento y su Impacto en la Reducción de Costos Logísticos



**Nota:** Resultados de la pregunta 4 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

**Análisis:** El 55% considera que las condiciones de almacenamiento son adecuadas en parte, pero un 30% opina que son inadecuadas. Este dato subraya la necesidad de una mejora en el almacenamiento, lo que podría reducir costos logísticos y evitar pérdidas o deterioro de productos.

**5. ¿Qué tan seguido se cumplen los tiempos de distribución establecidos?**

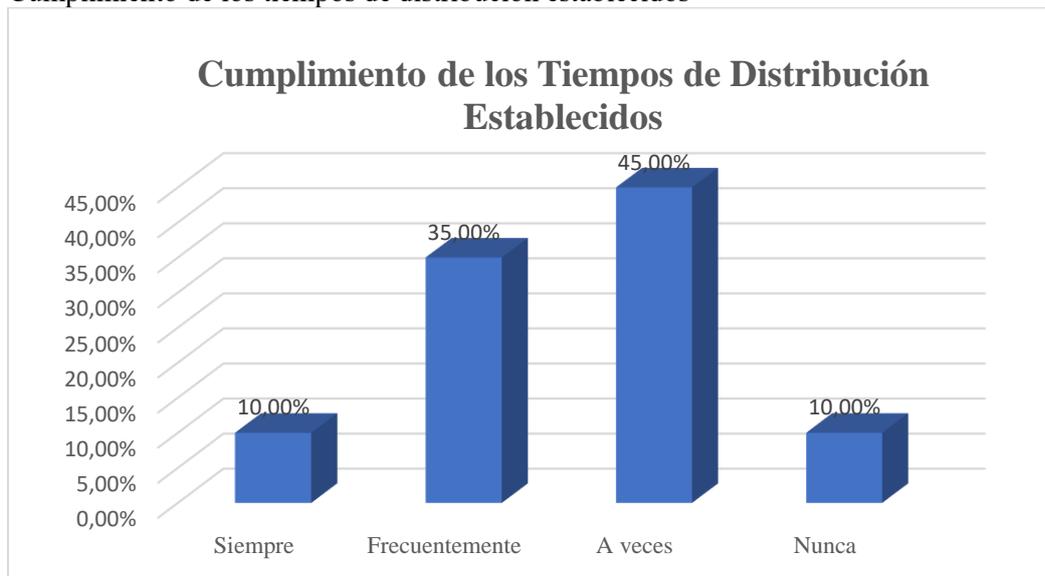
**Tabla 6**

Cumplimiento de los tiempos de distribución establecidos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	10,00%
Frecuentemente	7	35,00%
A veces	9	45,00%
Nunca	2	10,00%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Empresa “Megamaderas Brito López S.A”

**Figura 5**  
Cumplimiento de los tiempos de distribución establecidos



**Fuente:** Resultados de la pregunta 5 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

**Análisis:** Solo el 10% considera que los tiempos de distribución siempre se cumplen, mientras que un 45% menciona que se cumplen a veces. Esto indica que la puntualidad en las entregas es un área crítica que necesita mejoras para evitar retrasos que afecten tanto a los clientes como a la eficiencia de la cadena de suministro.

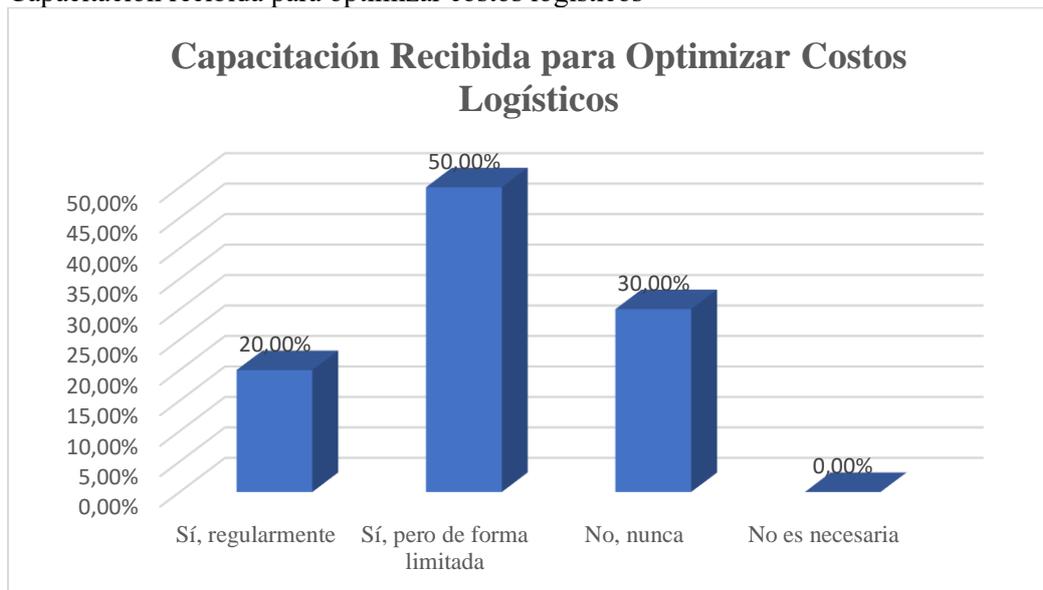
**6. ¿Ha recibido capacitación sobre cómo optimizar costos logísticos en su área?**

**Tabla 1.**  
Capacitación recibida para optimizar costos logísticos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, regularmente	4	20,00%
Sí, pero de forma limitada	10	50,00%
No, nunca	6	30,00%
No es necesaria	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Empresa “Megamaderas Brito López S.A”

**Figura 6**  
Capacitación recibida para optimizar costos logísticos



**Fuente:** Resultados de la pregunta 6 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

**Análisis:** El 50% ha recibido capacitación limitada, y un 30% no ha recibido capacitación. Esto resalta la necesidad urgente de invertir en la formación del personal para mejorar la gestión logística y garantizar que el equipo esté preparado para enfrentar los desafíos operativos y de calidad.

**7. ¿Qué tan seguido enfrenta problemas en la distribución de productos que afectan la calidad del servicio al cliente?**

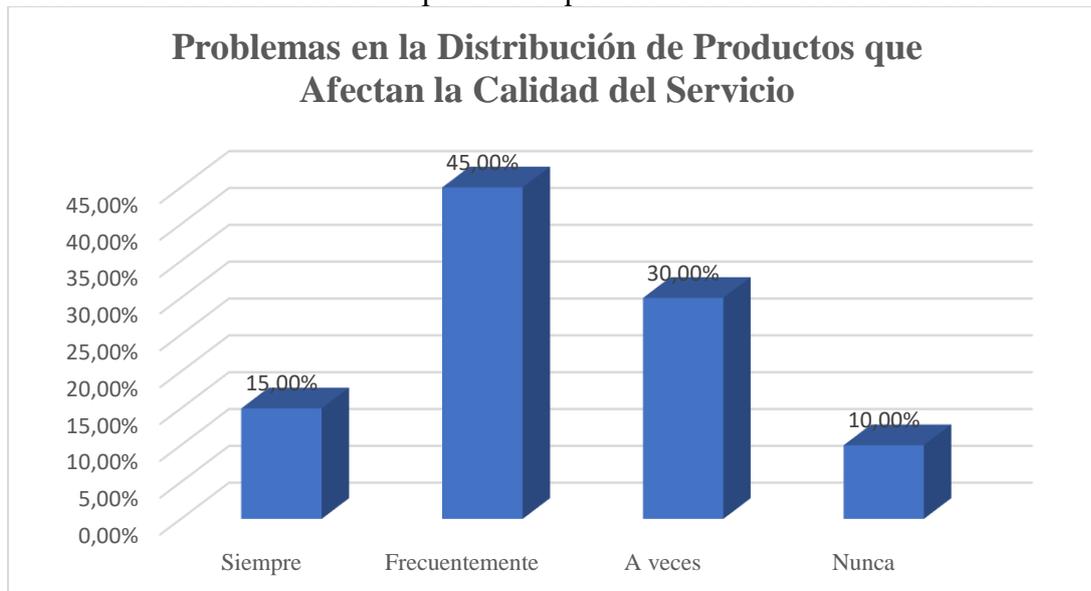
**Tabla 2.**  
Problemas en la distribución de productos que afectan la calidad del servicio

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	15,00%
Frecuentemente	9	45,00%
A veces	6	30,00%
Nunca	2	10,00%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Empresa “Megamaderas Brito López S.A”

**Figura 7**

Problemas en la distribución de productos que afectan la calidad del servicio



**Fuente:** Resultados de la pregunta 7 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

**Análisis:** Un 45% de los trabajadores enfrenta frecuentemente problemas en la distribución que afectan la calidad del servicio al cliente, lo que refuerza la importancia de mejorar la eficiencia en la distribución para garantizar la satisfacción del cliente y la competitividad.

**8. ¿Qué tan satisfecho está con los procesos logísticos actuales en su área?**

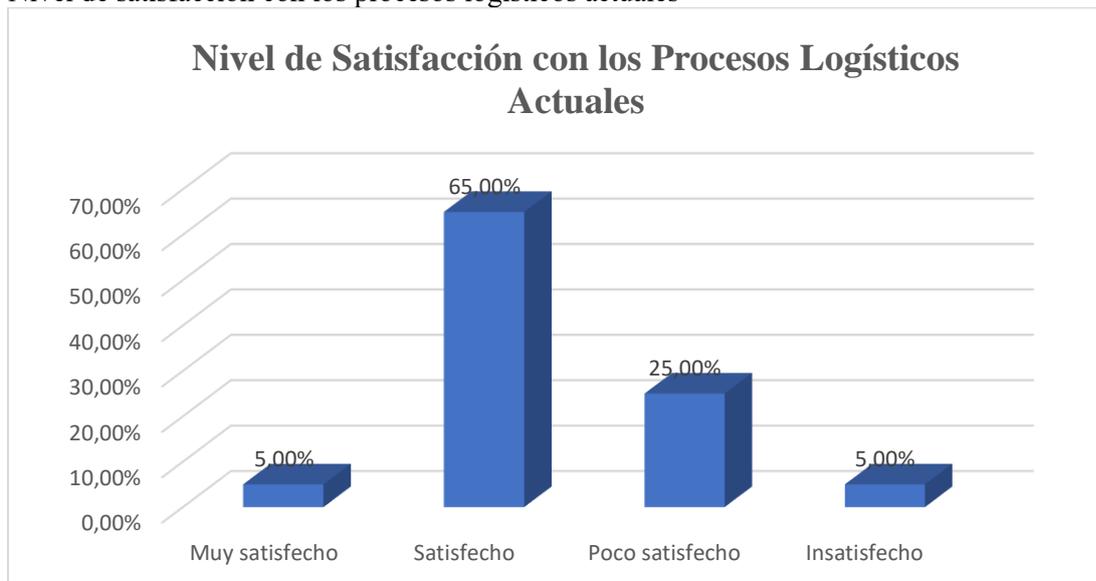
**Tabla 3**

Nivel de satisfacción con los procesos logísticos actuales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	1	5,00%
Satisfecho	13	65,00%
Poco satisfecho	5	25,00%
Insatisfecho	1	5,00%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Empresa “Megamaderas Brito López S.A”

**Figura 8**  
 Nivel de satisfacción con los procesos logísticos actuales



**Fuente:** Resultados de la pregunta 8 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

**Análisis:** Un 65% de los trabajadores está satisfecho con los procesos logísticos actuales, pero un 25% se muestra poco satisfecho, lo que indica que hay margen para mejorar, especialmente en áreas como la distribución y la capacitación del personal.

**9. ¿Considera que los problemas logísticos afectan la satisfacción del cliente?**

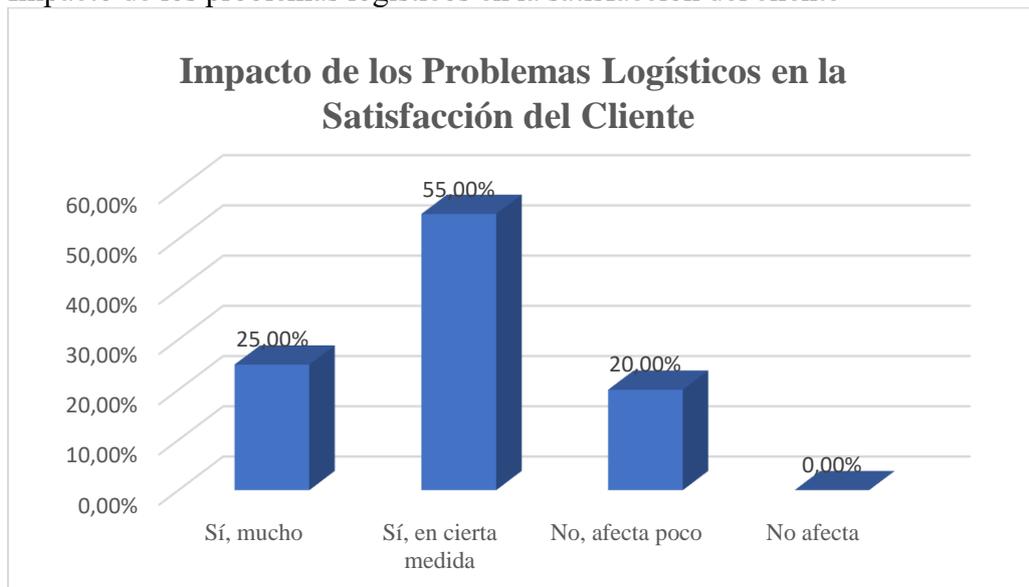
**Tabla 4.**  
 Impacto de los problemas logísticos en la satisfacción del cliente

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, mucho	5	25,00%
Sí, en cierta medida	11	55,00%
No, afecta poco	4	20,00%
No afecta	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Empresa “Megamaderas Brito López S.A”

**Figura 9**

Impacto de los problemas logísticos en la satisfacción del cliente



**Fuente:** Resultados de la pregunta 9 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

**Análisis:** Un 55% considera que los problemas logísticos afectan en cierta medida la satisfacción del cliente, lo que muestra que los problemas logísticos, aunque no son críticos, sí tienen un impacto en la experiencia del cliente. Mejorar la puntualidad y la calidad de los insumos es clave para evitar que esto afecte más gravemente la relación con los clientes.

**10. ¿Cree que una mejora en los procesos logísticos contribuiría a reducir costos y mejorar la eficiencia de su trabajo?**

**Tabla 5.**

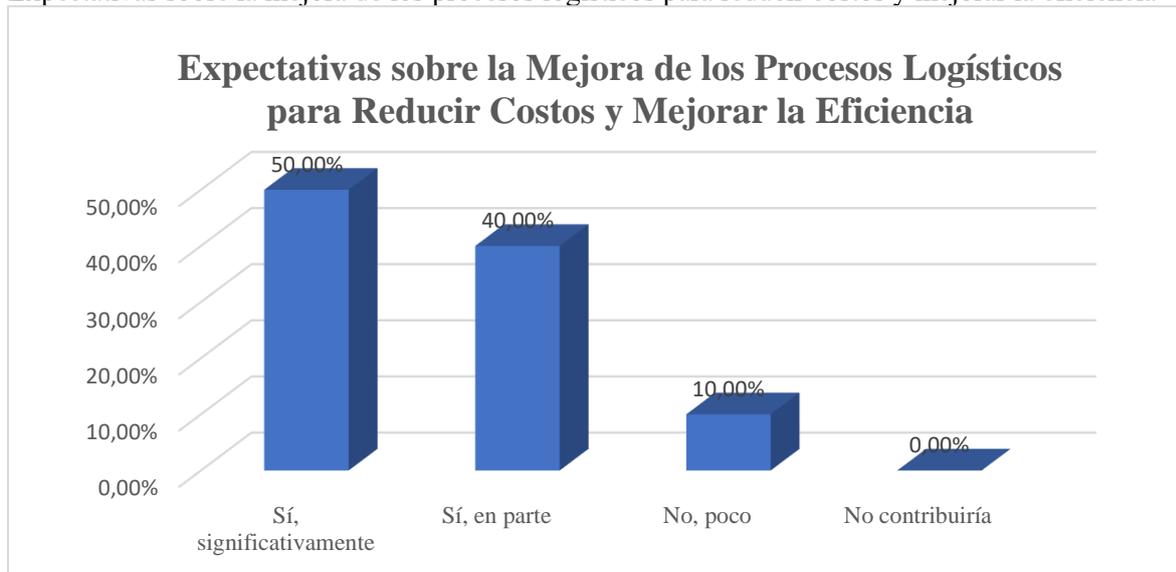
Expectativas sobre la mejora de los procesos logísticos para reducir costos y mejorar la eficiencia

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, significativamente	10	50,00%
Sí, en parte	8	40,00%
No, poco	2	10,00%
No contribuiría	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Empresa “Megamaderas Brito López S.A”

**Figura 10**

Expectativas sobre la mejora de los procesos logísticos para reducir costos y mejorar la eficiencia



**Fuente:** Resultados de la pregunta 10 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

**Análisis:** Un 90% de los trabajadores considera que una mejora en los procesos logísticos contribuiría significativamente a reducir costos y mejorar la eficiencia, lo que muestra un consenso generalizado sobre la necesidad de optimizar los procesos logísticos. Este punto es clave para los objetivos de la empresa y debe ser abordado en el corto plazo.

**1. ¿Existe un control de costos de mantenimiento periódico de los vehículos?**

**Tabla 6.**

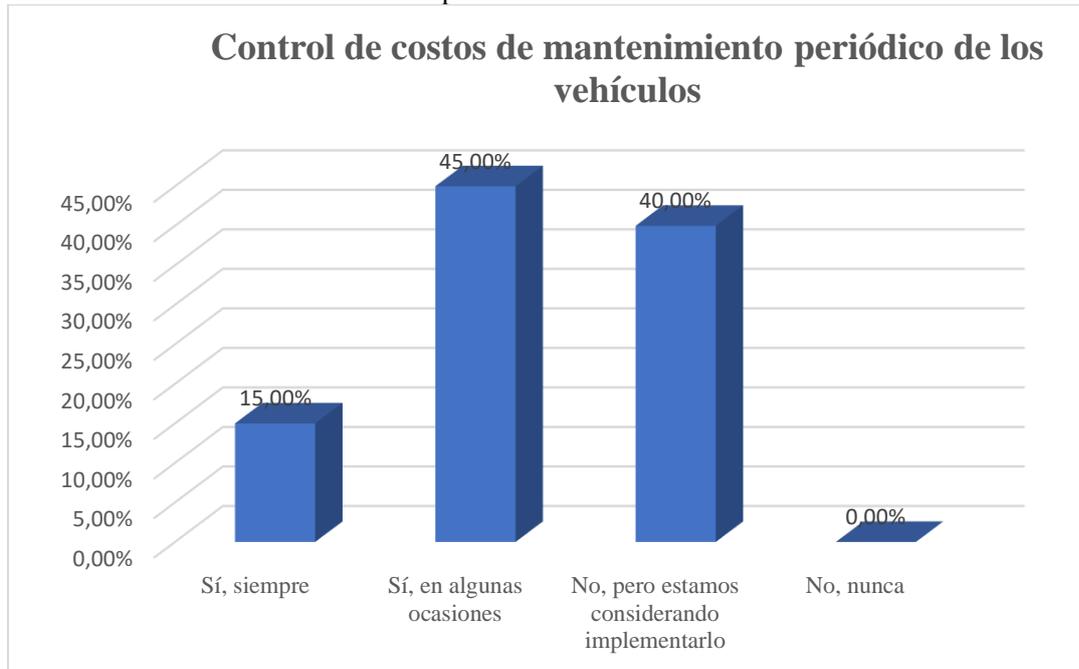
Control de costos de mantenimiento periódico de los vehículos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, siempre	3	15,00%
Sí, en algunas ocasiones	9	45,00%
No, pero estamos considerando implementarlo	8	40,00%
No, nunca	0	15,00%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Empresa “Megamaderas Brito López S.A”

**Figura 11**

Control de costos de mantenimiento periódico de los vehículos



**Fuente:** Resultados de la pregunta 11 de la encuesta levantadas a los colaboradores de la empresa

**Análisis:** El análisis de los costos de mantenimiento periódico de los vehículos en la empresa "MEGAMADERAS BRITO LÓPEZ S.A." muestra que la mayoría de los encuestados, el 45%, solo lo realiza en algunas ocasiones. Un 40% está considerando implementarlo, mientras que un 15% lo lleva a cabo siempre. Ninguno afirma que nunca se realiza el control.

**Entrevista**

**Tabla 7.**

Entrevista

<b>Análisis de entrevista a gerente de la empresa Insumos Agrícolas y Veterinarios "HENRY"</b>			
<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta 1</b>	<b>Respuesta 2</b>	<b>Respuesta 3</b>
¿Cómo describiría el impacto de los costos logísticos en la eficiencia de los canales de distribución?	Los costos logísticos afectan directamente la eficiencia en los canales de distribución. Si los costos aumentan sin un control adecuado, la empresa pierde competitividad, ya que	Los costos logísticos pueden generar demoras en la producción si no se gestionan correctamente. El impacto más grande es cuando los costos afectan el tiempo de distribución,	Los costos logísticos, como el transporte y almacenamiento, tienen un impacto significativo. Si no se gestionan adecuadamente, pueden generar retrasos y afectar el flujo de productos. Es

	los márgenes se reducen y los tiempos de entrega se ven comprometidos.	lo que aumenta el ciclo de producción y entrega.	crucial optimizar estos costos para mejorar la distribución.
es internos o externos que más influyen en el aumento de los costos logísticos en su área?	Internamente, la falta de coordinación entre los departamentos y los procesos manuales aumentan los costos. Externamente, el precio del combustible y las tarifas de transporte influyen considerablemente.	Los factores internos como la falta de comunicación entre los departamentos de producción y logística generan sobrecostos. Externamente, los costos de insumos, como los materiales de embalaje, también impactan.	La falta de un sistema logístico automatizado es uno de los principales factores internos. Externamente, las tarifas del transporte, la variabilidad en los costos de combustible y los proveedores poco confiables aumentan los costos operativos.
¿Considera que los procesos de planificación logística actuales son efectivos para minimizar costos y optimizar la distribución?	No totalmente. Si bien la planificación existe, la implementación de estrategias eficaces no siempre es consistente, lo que genera ineficiencias.	Los procesos de planificación necesitan ajustes. A veces, la falta de datos precisos genera decisiones ineficaces, lo que afecta los costos y la distribución.	La planificación es adecuada, pero no siempre se aplican las mejores prácticas logísticas. Necesitamos más datos en tiempo real para poder optimizar las rutas y los recursos de manera más efectiva.
¿Cómo calificaría la coordinación entre su área y otros departamentos (almacén, transporte, producción) para gestionar los costos logísticos?	La coordinación no es tan fluida. A menudo surgen malentendidos y falta de alineación entre los departamentos, lo que incrementa los costos logísticos.	La coordinación con logística y almacén es aceptable, pero con producción a veces hay retrasos o falta de comunicación, lo que genera retrasos y costos adicionales.	La coordinación es un desafío constante. Aunque la comunicación con el departamento de transporte es bastante buena, con almacén y producción es más difícil de gestionar, lo que genera ineficiencias.
¿Qué herramientas tecnológicas utilizan en su área para gestionar los costos logísticos, y considera que son suficientes?	Utilizamos software básico de gestión de inventarios, pero no contamos con herramientas avanzadas para la optimización de rutas o costos en tiempo real.	Usamos un sistema para el seguimiento de la producción, pero no está completamente integrado con las herramientas logísticas. Nos falta software específico para controlar los costos logísticos.	Utilizamos sistemas básicos para el control de inventarios y la gestión de transporte, pero necesitamos herramientas más avanzadas que puedan ayudarnos a predecir costos y optimizar los recursos en tiempo real.
¿Qué desafíos recurrentes enfrentan los canales de distribución que afectan la calidad del servicio y aumentan los costos?	El principal desafío es la falta de flexibilidad en las rutas y los procesos de distribución. Además, la falta de visibilidad en tiempo real de los inventarios genera retrasos.	Los retrasos en el aprovisionamiento de materiales y la falta de sincronización con el área de logística afectan la calidad del servicio. También las ineficiencias en la programación de las entregas.	El mal manejo de las rutas de distribución, la falta de coordinación con los proveedores y el mal estado de algunos productos que se almacenan por mucho tiempo son desafíos que afectan tanto los costos como la calidad del servicio.

¿Cómo cree que los costos logísticos influyen en la puntualidad y confiabilidad de las entregas, y cómo afecta esto a la satisfacción del cliente?	Los costos logísticos afectan directamente la puntualidad. Si los costos son altos, no se puede asegurar un servicio rápido, lo que lleva a la insatisfacción del cliente.	Los costos elevados, como el transporte y almacenamiento, generan retrasos en las entregas, lo que impacta negativamente en la confiabilidad del servicio y, en última instancia, la satisfacción del cliente.	El control de costos y la puntualidad están muy relacionados. Un mal control de los costos logísticos genera demoras en las entregas y afecta la confiabilidad, lo que a su vez impacta la satisfacción del cliente.
¿Se utilizan indicadores específicos en su área para evaluar el desempeño logístico y los costos asociados? Si es así, ¿cuáles son los principales?	Sí, utilizamos algunos indicadores como costos por kilómetro, eficiencia en el uso del espacio de almacenamiento y tiempos de entrega. Sin embargo, falta un sistema más completo.	Usamos indicadores básicos, como el costo por unidad producida, pero no hay un sistema integrado que nos permita hacer un análisis completo de los costos logísticos.	Utilizo indicadores de tiempo de entrega, costos de transporte y tasa de rotación de inventarios, pero no contamos con indicadores que nos proporcionen datos en tiempo real, lo que limita la toma de decisiones rápidas.
¿Qué estrategias implementa o propone su área para reducir costos y mejorar la eficiencia en los canales de distribución?	Se propone la implementación de un sistema de gestión de rutas más eficiente y la automatización de inventarios, para reducir los costos operativos.	Proponemos mejorar la coordinación entre producción y logística, implementar un sistema ERP que integre todas las áreas y optimizar el uso de recursos.	La propuesta es optimizar las rutas de distribución mediante un software avanzado, aumentar la capacitación del personal y trabajar más de cerca con los proveedores para asegurar entregas más eficientes y menos costosas.
¿Cree que el personal a su cargo cuenta con la formación necesaria para implementar estrategias logísticas que reduzcan costos y mejoren la distribución?	No completamente. La capacitación es insuficiente para poder implementar cambios significativos en los procesos logísticos.	La formación es básica, pero se necesita más capacitación en el uso de herramientas logísticas avanzadas y en la optimización de los procesos de distribución.	No, el personal necesita capacitación continua y un entrenamiento específico sobre la optimización de costos logísticos y el uso de tecnología para mejorar la distribución de manera eficiente.

**Fuente:** Empresa “Megamaderas Brito López S.A”

La entrevista con los tres responsables clave en la empresa muestra una visión compartida de las áreas de mejora en cuanto a la gestión de costos logísticos. Los tres coinciden en que los costos logísticos afectan directamente la eficiencia en los canales de distribución, lo que impacta en la puntualidad de las entregas y, por ende, en la satisfacción del cliente. Aunque los costos son gestionados mediante indicadores, existe una falta de herramientas tecnológicas avanzadas, lo que impide una optimización más eficiente de las rutas y la gestión del inventario.

La falta de capacitación es otro tema recurrente. El personal no está completamente capacitado para implementar las estrategias logísticas necesarias para reducir los costos y mejorar la distribución. Además, la coordinación entre los departamentos es vista como un área de mejora, ya que la falta de sincronización entre producción, almacén y logística genera ineficiencias que afectan la rentabilidad y la competitividad de la empresa. Para abordar estos desafíos, se propone la implementación de un sistema ERP, que permita integrar todos los departamentos de la empresa y automatizar la gestión de rutas, inventarios y el seguimiento de las entregas. Además, la capacitación continua del personal en el uso de tecnologías logísticas avanzadas y la optimización de los recursos son claves para reducir costos y mejorar la eficiencia general de los canales de distribución.

La mejora en los procesos logísticos, incluyendo la adopción de nuevas tecnologías y el fortalecimiento de la capacitación del personal, permitirá a la empresa reducir costos operativos, optimizar la distribución y, lo más importante, aumentar la satisfacción del cliente, lo que tendrá un impacto directo en la competitividad de la empresa.

## **Propuesta**

### **Introducción**

En la empresa Megamaderas Brito López S.A se identificaron falencias dentro de la gestión de distribución, por esto es importante realzar la propuesta de mejora en las áreas débiles encontradas.

### **Justificación**

En el presente trabajo se darán a conocer las diversas formas como la empresa Megamaderas Brito López S.A, en la actualidad puede mejorar. De acuerdo con la encuesta aplicada se tomó en cuenta que existe un problema en la distribución del producto por tal motivo se quiere implementar acciones de mejora dentro del equipamiento y mantenimiento

de los vehículos, así como una mejor optimización dentro del recorrido en la entrega de los pedidos.

### **Objetivo General**

Proponer una mejora para la optimización de la gestión de distribución y los costos de transporte de la empresa empresa Megamaderas Brito López S.A.

### **Objetivos específicos**

Establecer hojas de control y seguimiento para monitorear indicadores clave en la gestión de distribución y transporte.

Diseñar un sistema de control y optimización del consumo de combustible en la flota de transporte de Megamaderas Brito López S.A., a través del establecimiento de registros de consumo.

Elaborar un procedimiento de gestión de combustible en la empresa Megamaderas Brito López S.A., para optimizar el consumo de combustible.

### **Alcance**

Cumplir con los requisitos establecidos para la distribución de los productos de la empresa Megamaderas Brito López S.A, con la finalidad de optimizar el proceso mejorar los costos dentro de la empresa.

### **Meta**

Cumplir con los objetivos propuestos para la optimización de la distribución y los costos de transporte de la empresa Megamaderas Brito López S.A.

### **Responsables**

La presente propuesta, será observada y discutida junto al subgerente y el jefe logístico de la empresa, con el fin, de que, este último sea el responsable de la difusión hacia los trabajadores y, por ende, el de poner en marcha la aplicación de la propuesta.

## Desarrollo de la propuesta

### Propuesta de la mejora de la distribución

Una propuesta de mejora en el proceso de distribución ayudará a la empresa a aumentar la eficiencia operativa, reducir costos y minimizar errores. Una acción que, de acuerdo a los resultados obtenidos, es fundamental para el mejor ciclo del proceso de distribución.

### Costos del transporte

**Tabla 8.**

¿Existe un control de costos de mantenimiento periódico de los vehículos?

<b>Problema:</b>	Inexistencia de control de consumo de combustible	
	<b>Nivel del problema</b>	<b>Nivel de correspondencia de solución</b>
	¿Por qué el consumo de combustible es elevado?	Porque no hay un control de consumo de combustible
	¿Por qué no hay un control de consumo de combustible?	Porque el chofer no reporta el consumo de combustible
<b>¿Por qué?</b>	¿Por qué el chofer no reporta el consumo de combustible?	Porque no hay un proceso definido para que se pueda medir
	¿Por qué no hay un proceso definido para medir?	Porque no hay una evaluación de los procesos a cumplir
	¿Por qué no hay una evaluación de los procesos a cumplir?	Porque desconocen que una buena gestión de combustible aumenta la rentabilidad y eficiencia de la flota
<b>Solución:</b>	Elaborar Procedimiento de Gestión de combustible	
<b>Fuente:</b>	Empresa “MEGAMADERAS BRITO LÓPEZ S.A”	

Los costos totales que representa el consumo de combustible dentro de los servicios de entrega a los clientes, en consideración con el sistema de enfriado requerido para el tipo de producto a transportar es relevantes, según Williams (2020) el consumo de combustible suele representar una parte significativa de los costos de transporte, a menudo entre el 30% y el 50% del total.

## Acciones a implementar

### 1. Establecimiento del punto de partida

- Se requiere saber los consumos de combustible de cada uno de los vehículos. Se pondrá en marcha un sistema de control de combustible para cada vehículo que conforma la flota.
- $\text{Km recorridos} = \text{Km abastecimiento actual} - \text{Km anterior de abastecimiento}$
- $\text{Consumo (gal/100km)} = \text{Galones} \times 100/\text{km recorridos}$

## Responsable

Jefe de logística

### 2. Establecimiento del punto de partida

- Es necesario disponer de los registros de consumo de combustible de los vehículos que integren cantidad de combustible y kilometraje recorrido. Para el registro de combustible se puede utilizar el método siguiente:
- Llenar el tanque hasta su máxima capacidad.
- Una vez realizado el trayecto requerido, volver a llenar de combustible el tanque.
- Anotar los galones de reposición. Deberá usar el Registro de Consumo.
- Obtener la media del consumo a partir de los kilómetros realizados. De esta manera se obtiene la media del consumo de combustible por vehículo. Se registra en el Registro Media de Consumo

## Responsable

Jefe de logística / Conductores

### 3. Márgenes de Control

- Una vez obtenido la media de consumo, se debe aplicar a ello el margen de error de acuerdo con el tipo de circulación.

- Circulación por autopista / autovía 5% Circulación urbana o de montaña 10%  
Circulación fuera de vía 15%
- Se debe realizar un gráfico de dispersión, donde se debe observar si existe algún tipo de desviación (los que salen por encima deben ser observados).

### **Responsable**

Jefe de Logística / Conductores

#### **4. Encargados del llenado de registros**

- Los conductores serán los responsables de llenar la cantidad de combustible que se está abasteciendo a vehículo (confrontados con la factura). De la misma manera el kilometraje. Los mismos que deberán ser supervisados por el asistente administrativo
- Periódicamente se deberá medir el nivel del tanque de los vehículos por métodos directos, como es el método de la varilla calibrada, para contrastar la información con el registro de consumo.
- Con ello garantizamos que el proveedor de combustible es confiable y el sistema de control de combustible también lo es.

### **Responsable**

Jefe de Logística / Conductores / Asistente Administrativo

#### **5. Registros Medida para el ahorro de combustible**

- Se presentan dos vías para la reducción del combustible durante el uso de los vehículos: reducción de los kilómetros recorridos por consiguiente la reducción de combustible. Y la reducción de consumo por kilómetro recorrido, es decir aprovechando mejor el combustible utilizado.

### **Responsable**

Jefe de Logística

## 6. Reducción de los kilómetros

- **Elección de la ruta:** A la hora de elegir las rutas que lo llevaría al punto de recogida de la mercadería, se deberá seleccionar aquella que, siendo una vía rápida, se presente menos inconvenientes de saturación de tráfico, proponiendo las horas de trayecto horas que no sean de mayor congestión (tráfico). En el caso se tenga la opción de varias rutas, se escogerá la de menor dificultades orográficas, con el fin de lograr un menor consumo medio del vehículo.
- **Tasa de ocupación:** Lo ideal es llegar a una tasa de ocupación del 100%, de esta manera se procurará que los vehículos realicen el menor número de kilómetros sin carga. Ya que esto solo generan gastos en consumo de combustible y no genera beneficios a la empresa. En este caso, se deberá gestionar los traslados de regreso.

## 7. Disminución de consumo por kilómetro recorrido

### Los conductores

- **Política de formación:** Se capacitará a los conductores en Conducción Eficiente. De esta manera se contará con profesionales que obtengan el máximo aprovechamiento de la flota. Es un hecho contrastado que conductores con mayor capacitación suelen consumir menos.
- **Establecimiento de sistema de incentivos:** Se establecería una política de incentivos premiando los bajos consumos de combustible, repartiendo dividendos basados en los ahorros de combustible mensuales que se obtenga. Indicando que esto se podrá lograr si se realiza el correcto llenado de los registros.

### Los vehículos

- **Adquisición de vehículo:** Es muy importante para lograr la disminución de combustible del vehículo que se elija el vehículo adecuado para el tipo de trabajo y rutas que va a seguir, es el caso de adquirir un vehículo con un motor que tiene mucha

potencia para desarrollar un trabajo que requiere una potencia menor, dará lugar a mayores consumos de combustible.

- **Mantenimiento:** El mantenimiento adecuado de los vehículos contribuye a la disminución de consumo de combustible.

### Responsable

Jefe de Logística

### Discusión

Los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Megamaderas Brito López S.A. reflejan un panorama mixto en cuanto a la eficiencia de los procesos logísticos y la gestión de los recursos en la organización. A pesar de que el 60% de los encuestados considera que los procesos logísticos son eficientes, un 25% los califica como poco eficientes, lo que sugiere la necesidad de optimizar ciertas áreas operativas. De acuerdo con Bowersox et al. (2020), la eficiencia logística no solo depende de la organización interna de la empresa, sino también de su capacidad para integrar tecnologías avanzadas y una gestión efectiva de la cadena de suministro.

Uno de los aspectos clave identificados en la encuesta es la disponibilidad de herramientas para la ejecución de tareas logísticas. Un 50% de los colaboradores considera que las herramientas disponibles son adecuadas pero mejorables, mientras que un 25% las encuentra insuficientes. Esto concuerda con lo expuesto por Orjuela-Castro, Suárez-Camelo y Chinchilla-Ospina (2016), quienes destacan que la falta de tecnología y herramientas adecuadas puede generar ineficiencias y costos adicionales en la operación logística.

En relación con las condiciones de almacenamiento, un 55% de los encuestados considera que son adecuadas en parte, mientras que un 30% indica que son inadecuadas. Esto sugiere que la empresa debe implementar estrategias de mejora en la gestión de inventarios y almacenamiento, como lo mencionan Carro y González Gómez (2013), quienes afirman que

un almacenamiento eficiente impacta directamente en la reducción de costos logísticos y la satisfacción del cliente.

El cumplimiento de los tiempos de distribución también presenta oportunidades de mejora, ya que solo el 10% de los encuestados considera que siempre se cumplen los tiempos establecidos, mientras que un 45% menciona que se cumplen solo a veces. Esto concuerda con lo planteado por Lambert, Stock y Ellram (1998), quienes destacan la importancia de la puntualidad en las entregas para mantener la competitividad en el mercado.

Finalmente, el 45% de los encuestados señala que los problemas en la distribución afectan frecuentemente la calidad del servicio al cliente, lo que refuerza la importancia de mejorar la eficiencia en la distribución. Según Pineda Soto (2018), los canales de distribución bien estructurados pueden reducir fallas en la entrega y mejorar la percepción del cliente.

### Conclusiones

- La investigación reveló que los canales de distribución de la empresa enfrentan ineficiencias derivadas de la falta de coordinación entre los departamentos involucrados (almacén, transporte y logística). Esta descoordinación genera retrasos en las entregas y aumenta los costos operativos, lo que afecta directamente la competitividad y la satisfacción del cliente. La empresa debe optimizar su planificación logística para mejorar la sincronización de estos procesos.
- Se identificó que la falta de herramientas para la gestión de rutas y el consumo de combustible no se controlaba adecuadamente, lo que contribuía a un aumento innecesario en los costos operativos. Además, la ausencia de un sistema automatizado para la gestión de inventarios y el control de los procesos logísticos impactaba negativamente en la eficiencia de la distribución, incrementando los costos logísticos.
- Se propuso implementar un sistema de gestión de rutas más eficiente, automatizar los procesos logísticos y establecer un control más riguroso sobre el consumo de

combustible. Además, se sugirió invertir en la capacitación continua del personal en el uso de tecnologías avanzadas para optimizar los recursos y mejorar la eficiencia operativa. Estas acciones contribuirían a reducir costos logísticos, mejorar la puntualidad en las entregas y aumentar la satisfacción del cliente.

### Referencias bibliográficas

- Acosta, A. L. (2017). Canales de distribución.
- Argueta, C. M., Cardona, O. C. S., Albán, H. M. G., & Moreno, J. P. M. (2015). Análisis del tamaño de empaque en la cadena de valor para minimizar costos logísticos: Un caso de estudio en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 111-121.
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., Cooper, M. B., & Bowersox, J. C. (2020). *Supply chain logistics management*. McGraw-hill.
- Carro, R., & González Gómez, D. A. (2013). *Logística empresarial*.
- Lambert, D., Stock, J. R., & Ellram, L. M. (1998). *Fundamentals of Logistics Management*. International Edition Boston Irwin McGraw-Hill.
- Loje Mostacero, W. B. (2018). Gestión de almacén y el canal de distribución para reducir el costo de las devoluciones en la empresa Farmacéutica Eurofarma Perú SA C.
- Orjuela-Castro, J. A., Suárez-Camelo, N., & Chinchilla-Ospina, Y. I. (2016). Costos logísticos y metodologías para el costeo en cadenas de suministro: Una revisión de la literatura. *Cuadernos de contabilidad*, 17(44), 377-420.
- Pillacela, G. M. R., & Guamán, C. A. V. (2024). Gestión de distribución y su incidencia en los costos de transporte de la Importadora Benavides, Santo Domingo, 2024. *Revista Social Fronteriza*, 4(4), e44375-e44375.
- Pineda Soto, C. T. (2018). *Canales de distribución, caracterización y panorama actual*.
- Malave, C. Z. A., & López, M. Á. G. (2024). Costo de Logística y Rentabilidad en la Empresa de Transporte Transfar SA, 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 186-204.
- Ramírez, C. D. G., & Diván, C. (2010). Modelo de entregas directas para la reducción de costos logísticos de distribución en empresas de consumo masivo. Aplicación en una empresa piloto de caldas. Tesis MS.
- Sumba-Bustamante, R., Vinueza-Ramirez, M., & Pibaque-Molina, T. (2021). Canales de distribución en las ventas de limón de los productores de la parroquia Ayacucho, cantón Santa Ana, provincia de Manabí. *Revista publicando*, 8(31), 240-257.
- Terán Martínez, Á. M. (2014). Estudio de los canales de distribución en los productos de la empresa sus granos distribuidora y su incidencia en los costos logísticos, en el año 2014.